

Deloitte.

재무지표를 기준으로 본 글로벌 은행산업의 변화 트렌드와 국내은행에의 시사점

딜로이트 안진회계법인

Group F

FSI Industry leader 전성기 전무



I. 핵심 재무지표 상 글로벌 은행 산업의 변화 트렌드

아시아의 경우 중국과 일본은 지분인수, 전략적 제휴 등을 통하여 글로벌 플레이어로서의 도약을 모색했다.

국내 은행의 ROA와 ROE는 미(美) 상업은행 평균치의 50% 수준에 머물러 있고, 금융위기 이후 수익성이 지속적으로 악화되고 있는 상황 하에 있다. 공식되는 글로벌 은행들의 재무지표를 기준으로 트렌드를 살펴보고, 그로부터 함의(含意)를 찾아 국내은행들에게 시사하는 점이 무엇인지에 대하여 고찰해보고자 한다.

규모

글로벌 10대 은행 중 유럽 및 미국 은행은 2007년 7개에서 2015년 5개로 감소하였고, 동 기간 중 중국 및 일본 은행은 3개에서 5개로 증가했다. 즉, 유럽 및 미국 지역 은행은 상대적으로 위축됐고, 중국 은행이 부상했다.

<기본자본 기준의 글로벌 10위권 은행 순위 변화>

'07년			'15년		
순위	은행명	국적	순위	은행명	국적
1	HSBC Holdings	영국	1	ICBC	중국
2	Citigroup	미국	2	China Construction Bank	중국
3	Royal Bank of Scotland	영국	3	JP Morgan Chase & Co	미국
4	JP Morgan Chase & Co	미국	4	Bank of China	중국
5	Bank of America	미국	5	Bank of America	미국
6	MUFG	일본	6	ABC	중국
7	Credit Agricole Group	프랑스	7	Citigroup	미국
8	ICBC	중국	8	Wells Fargo & Co	미국
9	Banco Santander	스페인	9	HSBC Holdings	영국
10	Bank of China	중국	10	MUFG	일본

(자료 : The Banker)

유럽의 경우엔 서브프라임 사태 및 유럽재정위기를 겪으면서 구조 변화가 지속되었고, 북미의 경우 미국은 리먼 브라더스 파산, M&A, 사업구조 재편, 전략적 제휴 등에 따라 은행간 순위 변동이 있었고, 아시아의 경우 중국과 일본은 지분인수, 전략적 제휴 등을 통하여 글로벌 플레이어로서의 도약을 모색했다.

I. 핵심 재무지표 상 글로벌 은행 산업의 변화 트렌드

금융위기와 유로존의 재정위기를 거치며 해외은행들의 자산 증가세는 둔화되었다.

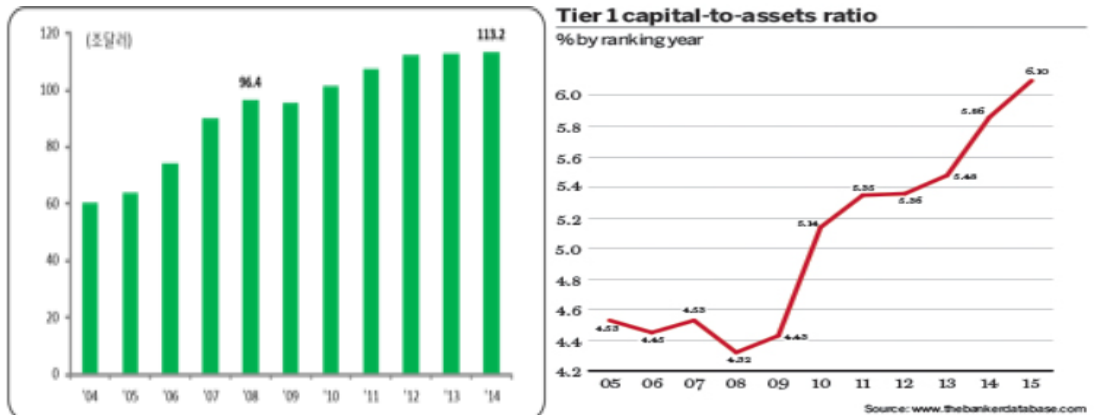
<아시아 주요 은행의 구조 변화>

	은행명	내용
중국	ICBC (8위 → 1위)	<ul style="list-style-type: none"> 중국 최대 은행('13~'14년 세계 최대 은행) Seng Heng Bank 인수, 태국 ACL Bank 인수 등
	CCB (13위 → 2위)	<ul style="list-style-type: none"> 대출 중심의 자산 확대로 세계 2위로 부상 AIGF(AIG 홍콩 신용카드 자회사) 인수 브라질 BIC Bank 인수 등
	BOC (10위 → 4위)	<ul style="list-style-type: none"> Heritage Fund Management 지분 인수 등으로 PB 사업 확대 홍콩, 마카오 등 아시아지역 중심으로 해외영업 확장
	ABC (71위 → 6위)	<ul style="list-style-type: none"> 자국내 개인고객 기반(중국내 개인고객수 1위)을 활용하여 소매금융 확대 '10년 중 사상 최대규모(221억 달러)의 IPO 실시 후 해외진출 확대 모색
일본	MUFG (6위 → 10위)	<ul style="list-style-type: none"> 모건스탠리 지분 20% 인수 및 합작 증권사 설립 UnionBanCal 인수 RBS PF 자산(약 38억 파운드) 인수
	SMFG (18위 → 19위)	<ul style="list-style-type: none"> Barclays 지분 2% 인수 및 JV설립 Citigroup 일본내 증권사업 인수 RBS Aviation Capital(항공기 리스 사업부) 인수(72억 달러)
	Mizuho (15위 → 21위)	<ul style="list-style-type: none"> 메릴린치 지분(12억 달러) 인수 - 인도네시아, 말레이시아 은행들과 업무협력

성장성

금융위기와 유로존의 재정위기를 거치며 해외은행들의 자산 증가세는 둔화됐다. 세계 1,000대 은행의 연평균 총자산 성장률은 둔화됐으나, 총자산 대비 자기자본비율은 증가하는 추세에 있다.

<세계 1,000대 은행의 자산규모(좌) 및 자산대비 자기자본(우) 추이>



(자료 : The Banker)

자산구성을 살펴보면 규제강화로 인하여 트레이딩자산은 축소된 반면 유동성자산은 증가했는데, 트레이딩자산 축소는 자본요구량 증가, 파생상품시장 투명성 확대 등 트레이딩 활동 억제 등에 따른 것으로 풀이된다.

I. 핵심 재무지표 상 글로벌 은행 산업의 변화 트렌드

해외은행들은 수익성 개선을 위해 비즈니스 모델의 변화를 모색하고 있으며, 해외 대형은행들의 ROE는 유지되거나 하락하고 있는 상황이다.

자본적정성

금융위기 이후 경제여건 변화, 규제강화 등에 따라 해외은행들은 위기 이전 대비 자본력은 강화, 레버리지는 감소했고, 이와 같은 자본력 강화를 통해 위기 이전 대비 자본비율 8% 이하 은행 비중은 크게 감소한 반면에 10% 이상 은행 비중은 증가했고, 자본력 강화와 함께 자본의 질적 구성도 개선(보통주 자본 증가)됐다.

유동성

2015년부터 LCR(Liquidity Coverage Ratio)의 단계적 도입으로 해외은행의 단기유동성은 향상됐다. LCR 규제는 '15년 60%에서 '19년 100%로 매년 10%p씩 상향되는 가운데 대부분의 해외은행이 LCR 100%를 상회하고 있고, Basel III Monitoring Report('16.3)에 따르면 Group 1과 Group 2 은행의 '15. 12월말 평균 LCR은 각각 124%, 140%로 '13년 말 대비 모두 개선된 것으로 나타나고 있다.

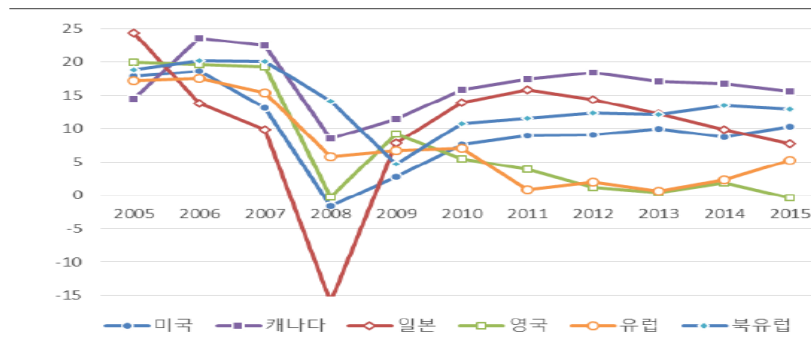
<해외은행의 LCR추이, 단위:%>

	'12.12월	'13.6월	'13.12월	'14.6월	'15.12월
Group1	119	114	119	121	124
Group2	126	132	132	140	140

(27개국 200개 이상 은행 대상, 자료: BIS, "Basel III Monitoring Report")

수익성

해외은행들은 수익성 개선을 위해 비즈니스 모델의 변화를 모색하고 있으며, 해외 대형은행들의 ROE는 유지되거나 하락하고 있는 상황이다.



(출처: Bloomberg)

자금조달·운용 구조

은행의 자금조달·운용 측면에서 소매조달형이 금융위기 이후 가장 안정적인 비즈니스 모델인 것으로 분석되고 있다.

I. 핵심 재무지표 상 글로벌 은행 산업의 변화 트렌드

'05년~'13년까지의 세 가지 비즈니스 모델 별 수익성을 분석한 결과 소매조달형이 가장 좋은 성과를 시현하고 있다.

<참고자료> 세 가지 비즈니스 모델 별 특징

- Roengpitya et al.(2014)는 '05년~'13년 34개국 222개 은행들의 B/S를 활용, 자금조달·운용 측면에서 은행의 세 가지 비즈니스 모델* 제시
- (소매조달형, Retail-funded) : 세 가지 중 안정자금조달(예금+장기조달) 및 예금 비중이 가장 높음
- (도매조달형, Wholesale-funded) : 총 대출규모는 소매조달형과 비슷, 은행간 차입 및 도매부채비중이 높은 것이 소매조달형과 차이
- (트레이딩형, Trading) : 자본시장중심의 자금운용으로 대출비중이 가장 낮고 트레이딩 규모 비중이 가장 높음

* 소매조달형과 도매조달형은 자금조달, 트레이딩형은 자금운용상 특징과 관련

'05년~'13년까지의 세 가지 비즈니스 모델 별 수익성을 분석한 결과 소매조달형이 가장 좋은 성과를 시현하고 있다.

<비즈니스 모델별 주요 경영지표 비교. 단위:%>

	소매조달형	도매조달형	트레이딩형	All Banks
ROA	1.16	0.45	0.98	0.94
ROE	12.49	5.81	8.08	9.95
수수료이익비중	22.11	23.28	44.30	25.84
자본적정성	14.56	12.23	17.29	14.27

(자료: Roengpitya et al.(2014))

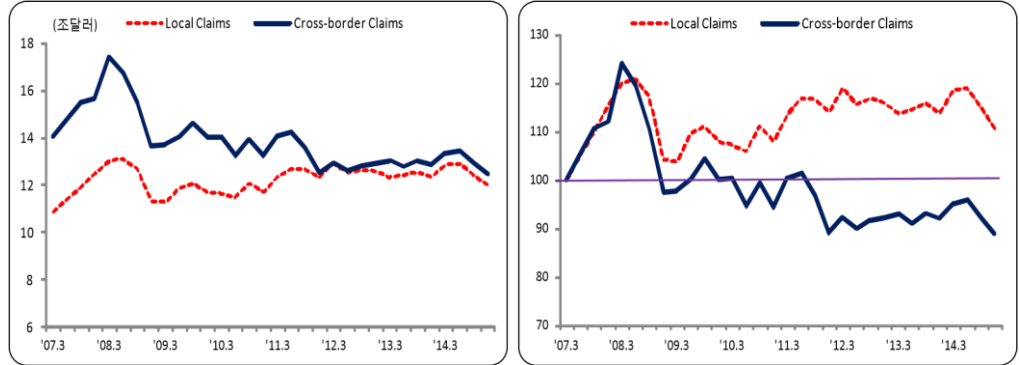
또한 소매조달형이 수익변동성 및 주가 면에서도 양호한 수준 유지하고 있는 바, 수익변동성을 보면, 금융위기 이후 세가지 모델 모두 ROE가 급락한 가운데, 소매조달형은 ROE가 안정된 모습을 보였으나 도매조달형과 트레이딩형은 변동성이 지속되는 모습을 보이고 있다. Price vs Book 비율을 보면, 소매조달형이 가장 안정된 모습을 보여주고 있으며, 특히 신흥국 은행(대부분 소매조달형)의 경우 동 비율이 지속적으로 1을 상회하여 장부가치에 비해 시장가치가 높게 형성되어 있는 것으로 파악되고 있다.

해외자산 규모

Cross-border Banking(국경간영업)에서 Multinational Banking(해외점포를 통한 현지영업)으로 트렌드가 이동하고 있음을 알 수 있는데, 비거주자 앞 직접대출 등 Cross-border Claims은 축소세인 반면, 현지진출 지점·자회사를 통한 Local Claims는 금융위기 이후 일시 축소 후 안정화된 모습을 유지하고 있다. Foreign Claims중 Local Claims이 차지하는 비중이 위기 이전 43~44%대에서 '14.12월 49%로 상승하고 있다.

I. 핵심 재무지표 상 글로벌 은행 산업의 변화 트렌드

<은행의 해외금융자산(종류별) 잔액 추이>



(왼쪽은 분기별 추이, 오른쪽은 '07.3월=100일 경우 분기별 추이)
(자료: BIS, Consolidated Banking Statistics)

<참고자료> BIS International Banking Statistics상 Claims의 종류

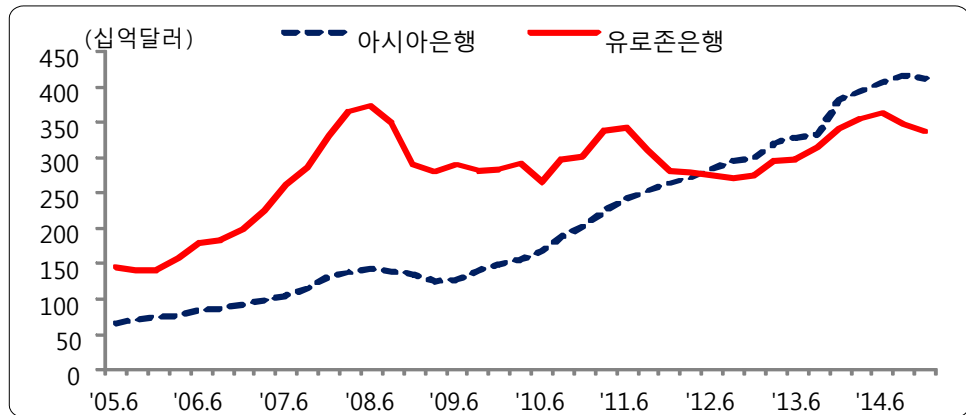
Claims는 대출, 채권투자 등 은행의 해외금융자산을 의미하며, 크게 **Cross-border Claims**와 **local-Claims**로 구분

- **Cross-border-Claims** : 비거주자에 대한 **Claims(A)**
- **Local-Claims** : 해외지점·자회사의 진출국 거주자에 대한 **Claims**
 - **Local Claims**는 다시 진출국 거주자에 대한 외화표시 **Claims(B)**와 진출국 통화표시 **Claims(C)**로 구분

<Claims의 종류 : **International Claims(A+B)**, **Foreign Claims(A+B+C)**>

그리고, 아시아 지역을 중심으로 Banking Regionalization이 확대되고 있는 바, 유로존 은행들이 해외영업을 축소하면서 생긴 빈 자리를 지역 은행들이 채우는 현상(Banking Regionalization)으로서, 특히 이러한 Regionalization 현상은 아시아 지역에서 두드러지게 나타나고 있다.

<은행의 해외금융자산(종류별) 잔액 추이>



(아시아 은행은 호주, 인도 및 일본 은행으로 구성, 해외금융자산은 Foreign Claims 기준)
(자료 : BIS, Consolidated Banking Statistics)

II. 국내 은행에의 시사점

국내은행의 당기순이익
외에, 순이익과
직접적으로 연관된
ROE, ROA, NIM 등
핵심수익성 지표 또한
지속적 하락 추세를 겪고
있다.

공시되거나 유관기관을 통하여 발표되는 글로벌 은행들의 재무지표를 기준으로 트렌드를 살펴보았다. 그로부터의 함의(含意)를 수익성, 자본적정성과 성장성 측면에서 국내은행들에게 시사하는 점이 무엇인지에 대하여 고찰해보고자 한다.

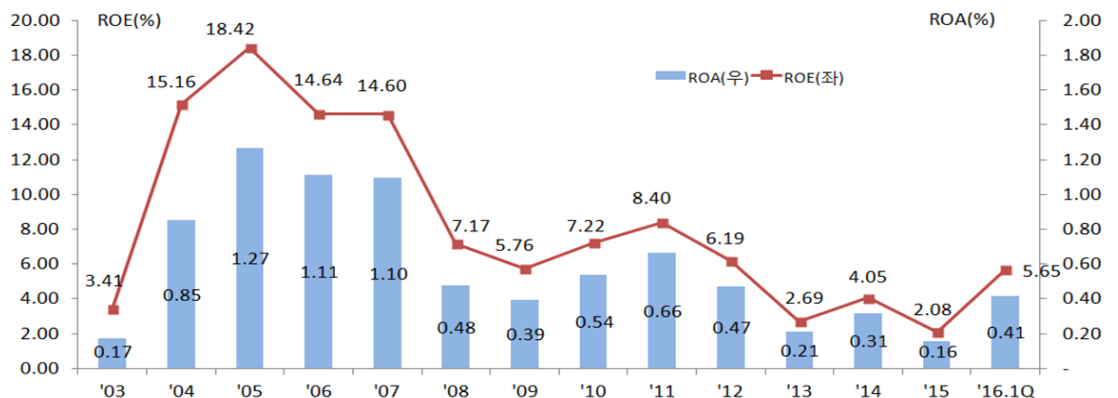
수익성

금융위기 이후 '08~'15년 기간 동안 국내은행의 수익성은 지속적으로 부진한 상황이었다. '13년중 3.9조원(금융위기 이후 최저)까지 축소되었던 국내은행의 당기순이익 규모가 '14년중 6.0조원*으로 확대되었으나, '15년들어 다시 3.35조원으로 하락하면서 금융위기 직전인 '07년(15.0조원)대비 20%에 불과한 수준에 이르렀다. 국내은행의 당기순이익 외에, 순이익과 직접적으로 연관된 ROE, ROA, NIM 등 핵심수익성 지표 또한 지속적 하락 추세를 겪고 있다.

[국내은행 당기순이익 추세(단위:조원)]

구분	'13년	'14년	'15년					'16.1Qp (B)	증감(B-A)	
				1Q(A)	2Q	3Q	4Q		금액	%
국내은행	3.9	6.0	3.4	2.1	2.2	1.3	△2.2	2.3	0.2	8.6
일반은행	4.5	4.9	4.4	1.6	1.9	1.0	△0.1	2.0	0.5	28.8
시중은행	3.8	4.3	3.7	1.3	1.6	0.8	0.0	1.7	0.4	32.2
지방은행	0.8	0.7	0.7	0.3	0.3	0.2	△0.1	0.3	0.0	12.5
특수은행	△0.7	1.1	△1.0	0.5	0.3	0.3	△2.2	0.3	△0.3	△51.0

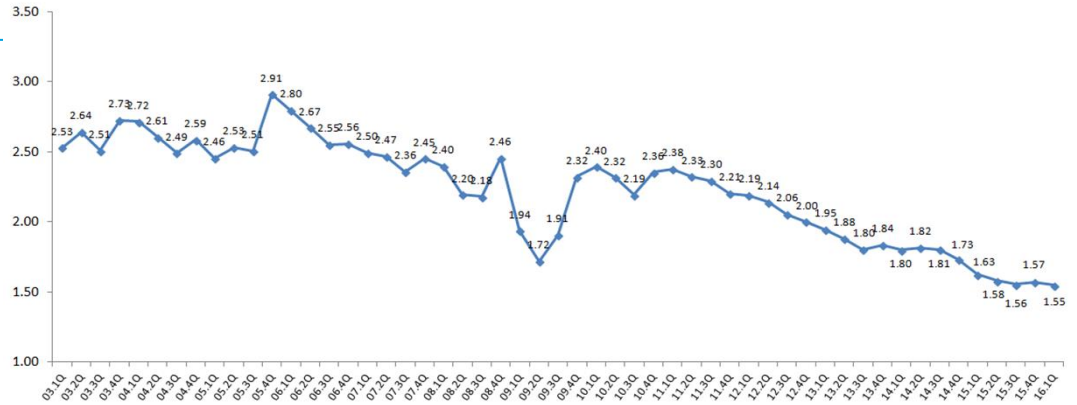
[국내은행 2003년 이후 연도별 ROE, ROA추세]



II. 국내은행에의 시사점

수익구조의 다변화를 위해서 은행들은 과거 은행이 걸어왔던 영업행태와는 전혀 다른 차원의 사고를 할 필요가 있다.

[국내은행 2003년 이후 순이자마진(NIM) 추세]



(자료(순이익, ROE/ROA, NIM)출처: 금융감독원)

국내은행 수익성에 가장 큰 영향을 미치는 NIM은 '16, 1Q에 1.55%를 기록하여 역대 최저수준으로 하락하고 있는 바, 수익구조의 다변화, 해외진출 등을 통한 새롭고 지속가능한 성장동력을 확보할 필요가 있다. 현재의 '저성장·저금리' 하에서 대출 중심의 유사한 비즈니스 모델(이자이익 중심)로는 지속가능한 수익을 창출하는 데 있어서 한계가 드러났으며, 대출에 의존하는 비즈니스 모델은 은행의 경기순응적 대출 패턴과 맞물려 금융시스템의 리스크 증대요인으로 작용할 가능성이 있다.

수익구조의 다변화를 위해서 은행들은 과거 은행이 걸어왔던 영업행태와는 전혀 다른 차원의 사고를 할 필요가 있다. 예를 들면, 수신에 대한 대가로 이자를 지급한다는 평면적 사고가 아닌, 고객에게 Value가 있는 것이면 대가로 지급이 가능할 수 있다는 유연한 사고가 필요한 것이고, 이는 시대의 변화와 흐름에 맞는 고객에 대한 성찰이 필요한 것이며 이로부터 Biz의 변화 방향이 가능될 수 있을 것이다. 바야흐로, 은행업이 자금의 흐름과 전후방의 관계에서 간접적으로 연결된 고도의 서비스업의 시대가 될 것으로 전망된다.

자본적정성

해외은행과 비교시 국내은행의 자본적정성은 우수한 상황이다. 국내은행의 자본비율은 규제수준을 충족하고 있는 가운데 해외은행의 자본비율 대비 양호한 수준을 유지하고 있으나, '14년부터 국내은행의 자본비율이 전반적으로 하락세를 보이면서 해외 은행과의 격차도 축소되고 있다. 다만, 한계기업에 대한 정부의 구조조정으로 인해 자본의 변동성이 심화될 가능성이 있으므로 안정적인 자본관리의 필요성이 요구되고 있다.

II. 국내은행에의 시사점

국내 금융산업의 Red Ocean화, 국내경제 저성장 진입 등 감안할 때, 해외진출을 통한 자금운용처 확대 추진의 필요성이 증가하고 있다.

특히, '16년부터 완충자본, D-SIB 규제 등 도입으로 안정적인 자본관리 필요성이 증가됐다. '19년부터 D-SIB로 선정된 국내은행의 경우 최소 총자본비율은 현재 8.0%에서 11.5%로 상승(8% + 자본보전 2.5% + D-SIB 1.0%)하게 되며, 감독당국의 판단에 따라 경기대응완충자본(최대 2.5%)까지 적립하게 되면 D-SIB의 최대 규제수준은 14.0%(현재 대비 1.75배)에 이를 수 있다.

<참고자료> 완충자본 및 D-SIB 규제 도입

- 자본보전완충자본(Capital Conservation Buffer) : 은행이 위기시 손실발생에 대비하여 보통주자본 2.5%를 적립
- '16년부터 0.625%씩 단계적으로 도입하여 '19년부터는 2.5%적립
- 경기대응완충자본(Countercyclical Capital Buffer) : 금융위원회가 매분기 국내 경기상황을 감안하여 부과부수준(0~2.5%) 결정
- D-SIB(Domestic Systemically Important Banks) : 매년말 자료를 기준으로 익년도 상반기에 D-SIB 선정·발표
- D-SIB로 선정된 은행(지주회사)에 대해 1%의 추가자본(보통주) 부과('16년부터 0.25%씩 단계적 도입)

(자료(순이익, ROE/ROA, NIM)출처: 금융감독원)

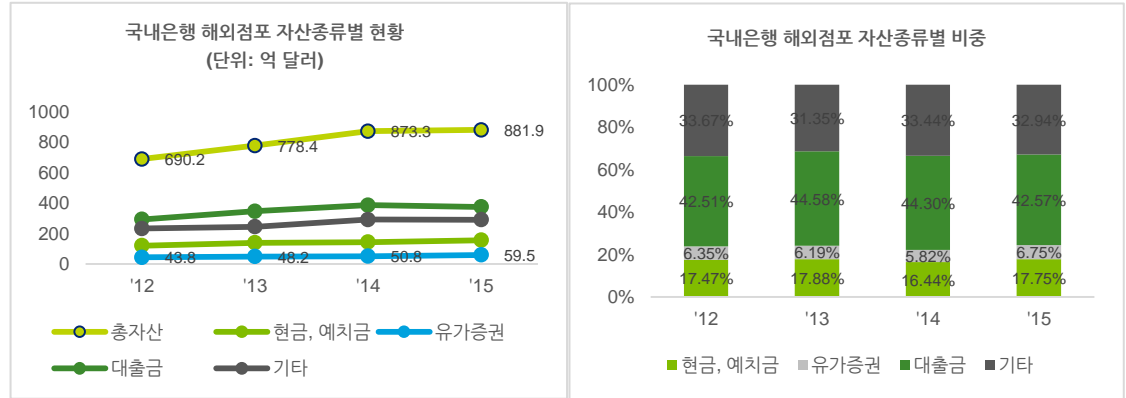
성장성

국내 금융산업의 Red Ocean화, 국내경제 저성장 진입 등 감안할 때, 해외진출을 통한 자금운용처 확대 추진의 필요성이 증가하고 있다. 국내은행 또한 국내에서의 경쟁 심화로 인한 시장포화 상태를 인지하고 해외진출을 가속화하고 있으나, 해외수익이 차지하는 비중은 여전히 글로벌 बैं킹들에 비해 미약한 수준이다. 국내 은행의 해외진출은 유가증권 운용 및 발행 등의 자본시장업무보다는 소매금융 및 기업금융 중심으로 이루어지고 있는 상황인 바, '14연도 기준 국내 및 해외 부문을 포함한 국내 은행의 보유 유가증권 중 외화증권 비중은 3.4%에 불과하며, 비중도 지속적으로 감소하는 추세에 있다. 국내 은행 해외부문의 총자산은 '10년도 564.5억 달러에서 '14년도 873.3억 달러로 가파르게 증가하고 있으나, 총자산 중 유가증권 규모는 정체 상태를 유지하고 있다.

국내은행의 해외부문 순영업수익 중 유가증권관련이익 비중도 '15년 기준 1.0%로 매우 미미한 상태이다. Asia-Pacific의 개발도상국(중국, 인도, 인도네시아)등 새로운 성장그룹에 주목하여 아직 은행산업이 정착하지 못한 신흥국 중심으로 은행 비즈니스 모델의 확장을 도모할 필요성이 있고, the Unbanked and Underbanked(계좌를 개설하지 않았거나/은행서비스 이용에 한계가 있는 잠재적 이용자)에 주목할 필요가 있다.

II. 국내은행에의 시사점

또한, 디지털뱅크의 설립 등 핀테크를 활용하여 비용 부담을 완화하는 것이 중요하고, 핀테크와의 협업을 통해 그들의 기술을 업무에 반영하는 것 또한 중요할 것이다.



(자료(순이익, ROE/ROA, NIM)출처: 금융감독원)

중국, 인도, 인도네시아 인구의 1/3이 은행거래를 하지 않고 있는 바, 해당 국가는 경제 성장 촉진을 위해 신흥은행과 핀테크 등에 라이선스를 부여하여 은행 이용의 활성화를 도모할 것으로 예상된다.

또한 신흥중산층에 주목해야 할 것이다. 2020년까지 전 세계 자산의 14%를 신흥중산층이 소유할 것으로 예상되는데, 신흥중산층의 은행 거래 불만 원인은 제한적인 금융서비스, 고객의 needs를 제대로 이해하지 못하는 직원의 역량 부족, 웹사이트 이용의 어려움, 해외투자 기회의 제한 등으로 나타나고 있어서, 신흥중산층의 financial needs를 정확히 파악하고, 그에 적합한 서비스를 제공하는 것이 관건일 것이다.

다만, 해외투자의 비용 부담을 완화하기 위하여 전통적 방식인 M&A 또는 지점 설립 등의 방식을 전면적으로 적용하기에 앞서 유가증권 운용 및 발행과 같은 자금시장 중심의 투자를 통해서 현지에 대한 이해를 축적하는 과정이 필요하다고 판단된다(지역다각화 수준이 높은 HSBC의 경우 수익 대비 비용 비율이 '07년 49.4%에서 '14년 61.0%까지 증가, Citi 및 SC의 경우 비용을 커버하기 위하여 무리한 대출이나 투자를 강행).

또한, 디지털뱅크의 설립 등 핀테크를 활용하여 비용 부담을 완화하는 것이 중요하고, 핀테크와의 협업을 통해 그들의 기술을 업무에 반영하는 것 또한 중요할 것이다. 글로벌 은행들이 초기 핀테크 기업에 대한 벤처 투자를 하는 것을 참조할 필요가 있고, 기업의 문화를 수직적 문화에서 수평적 문화로 변화시켜 고객의 요구사항에 빠른 대응이 가능하도록 해야 할 것이다.

"상기 기술된 내용은 KB금융지주, 하나금융경영연구소, KDB산업은행, 미래에셋증권, 매킨지의 보고서 및 딜로이트의 발간물을 인용하여 작성되었습니다."



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte 글로벌”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a 글로벌ly connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.